

向 管 仲

学 管 理

李任飞 著

- ◎ 2009年全国十佳培训师
- ◎ 2004年全国IT精英人物
- ◎ 畅销书《好人生是规划出来的》作者
- ◎ 管仲纪念馆名誉馆长

中华管子文化促进会
100多家电台多次轮播《向管仲学管理》
2009年 全国十佳培训师



黄河出版传媒集团
阳光出版社



向 管仲

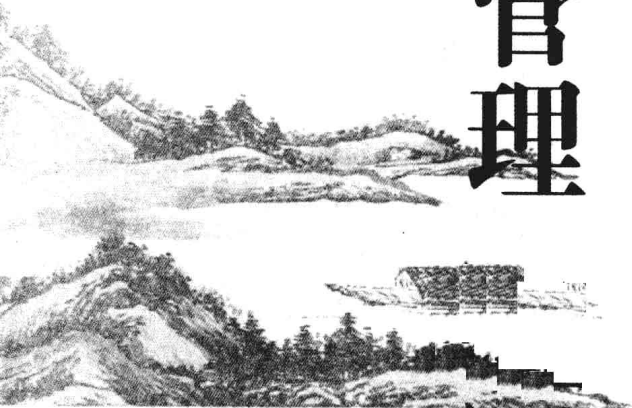
学管理

李任飞 著

2009年全国十佳培训师

2004年全国“二精”精英人物

畅销书《好人生是规划出来的》作者
管仲纪念馆名誉馆长



黄河出版传媒集团
阳光出版社

图书在版编目(CIP)数据

向管仲学管理 / 李任飞著. — 银川 : 阳光出版社,
2011.6
ISBN 978-7-80620-865-6

I. ①向… II. ①李… III. ①管仲(?~前645) — 管
理学—研究 IV. ①C93-092

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第115161号

向管仲学管理

王大珊 金丽娜 主编

责任编辑 刘 涛

封面设计 苏雅琳

黄河出版传媒集团 出版发行
阳 光 出 版 社

地 址 银川市北京东路139号出版大厦 (750001)

网 址 <http://www.yrpubm.com>

网上书店 <http://www.hh-book.com>

电子信箱 yangguang@yrpubm.com

邮购电话 0951-5044614

经 销 全国新华书店

印刷装订 北京市兆成印刷有限责任公司

印刷委托书号 (宁)0008211

开本 720mm×980mm 1/16

印张 15

字数 160千

版次 2012年1月第1版

印次 2012年1月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-80620-865-6/C·1

定价 30.00元

版权所有 翻印必究

很多人第一次听说管仲，是在《隆中对》里。诸葛亮喜欢把自己跟管仲相比，所以我们才有幸从这位家喻户晓的名人嘴里知道了一个人名——管仲。

对很多中国人来说，管仲仅仅是一个人名。

——他到底是谁？

——干过什么？

——干得怎么样？

——他给后人留下了什么？

——他留下的东西有什么用处？

这些问题，很少有人能够回答。

这本书的第一个目的，就是想把这个人名变成名人。

让管仲和他的思想一“名”惊人！

因为我们坚信，管仲的智慧一定能够——

让很多学习管仲的中国人，一鸣惊人！

让更多学习管仲的中国企业，一鸣惊人！

中华管子文化促进会组成人员

- 会 长：**管国全 世界杰出华商西南企业家协会会长、中国禾森石化控股有限公司董事局主席、四川禾森化工科技有限公司董事长
- 常务会长：**管洪胜 浙江省温州市翔怡贸易有限公司董事长、辽宁西瓯华侨融资担保有限公司总裁
- 王砚平 山东省淄博市临淄区政协委员、管仲纪念馆馆长
- 副 会 长：**管国如 四川省人大代表、四川省泡菜协会常务副会长、眉山市人大常委、眉山市工商联副主席、四川味聚特食品有限公司董事长
- 管敦家 世界杰出华商协会理事长、山东省青岛市政协委员、青岛永昌实业集团董事长、党委书记
- 管怀进 江苏省南通市如东管子研究会会长、南通大学附属医院工会主席、眼科研究所所长、教授
- 管 飞 农工民主党中央医药卫生委员会副主任、北京锦绣投资集团董事长
- 管传玉 安徽省人大代表、六安市工商联副主席、安徽省进出口商会副会长、安徽星星轻纺集团董事长
- 管建平 浙江省杭州市人大代表、浙江省艺术品鉴赏研究会会长、风雅颂扬文化传播（杭州）集团董事长
- 管洪光 浙江省温州市人大代表、温州机械工业技术管理协会会长、北京 2008 奥运火炬手、浙江红光机械有限公司董事长、总经理
- 管庆沟 山东省陵县人民政府副县长、山东江南塑业有限公司董事长、总经理

管锦鑫 民盟中央参政议政委员会委员、主任、北京公正会计
师事务所有限公司董事长

管士喜 安徽省颍上县人大代表、颍上县工商联副主席、颍上
管氏面制品有限公司董事长

郑德敬 民建山东省淄博市企业委员会副主任、淄博市临淄区
工商联副主席、山东蓝溪置业有限公司董事长

谷超杰 安徽省阜阳市经济管理学会理事、阜阳市商标协会副会
长、安徽省个私协会理事、安徽管仲酒业有限公司董事长

管文贵 福建省漳平市香寮矿业有限公司董事长、漳平市景弘
故里生态休闲有限公司董事长

管红军 江苏省丹阳市管山生态旅游度假集团董事长

管延博 山东省日照方正建陶有限公司总经理

管卫国 江苏省大丰市杰立压力容器有限公司董事长、总经理

管学杰 福建省长乐第一开关成套设备有限公司董事长

管恩新 山东省诸城市吉丰机械有限公司总经理

副 会 长

秘 书 长：管 捷 北京市昌平区有线电视台副台长

开篇：卓越系统的诱惑

管仲做了一个勇气超凡的决定	2
圣贤心里的榜样	3
管仲就是卓越系统的总设计师	5
管子的最大价值在管理	8

系统法则 1：目标产生动力

一、弄清自己想要去哪儿	13
目标体系 = 目的 + 任务 + 指标	13
目标就是三个“？”	13
没有目标体系的 CEO 早下课	14
霸主也是被逼出来的	16
系统一升级，干活就提速	18
神话就是好“命”撞上了好“运”	20
庙小养不了大和尚	21
二、传说中的目标体系	22
老板的智慧首先是他最清楚想去哪儿	23
责任还要分解到具体人身上	23
历史上第一个伟大的 CEO 诞生了	25
高举了管子思想的旗帜	26

系统法则 2：价值赢得人心

一、以人为本就是飞起来射门	31
有人气才会有商机	32
“以人为本”，其实是以“人性”为本	33
没有教化的管理是一种暴戾， 没有管理的教化是一种滥情	34
满嘴“仁义”未必真有人性	35
二、把握不变的人性	36
追求快乐是人永远的本性	36
企业最费劲的不是缺钱，而是缺笑声	39
能看见天堂，地狱就不再可怕	40
三、找准企业的核心价值观	41
不懂价值，就没有重点	42
没有信息交换的系统相当于植物人	51

系统法则 3：信息创造活力

一、管子的国家统计局	51
没有统计作为基础，决策就是空穴来风	52
提问是在考验问答双方的思考力	54
不做统计的企业，永远会停留在小规模	55
二、管子的“中央情报局”	56
“遍知天下”相比起“知己知彼”，显然更高更广更深	58
三、信息时代的新生活	62

系统法则 4：规划统合运营

一、从探索走向规划.....	67
优秀的策略总是未战先胜	69
归：方向和目标	71
规：基础和规则	71
轨：路线和方法	72
鬼：问题和阻碍	73
贵：关键和重点	74
二、尊王攘夷是一种模式.....	76
想要配合，必先磨合	77
“尊王攘夷”随处可见	81
三、世界 500 强离我们有多远	82
私企老板做事业，国企领导交作业.....	84
结构效率决定了业绩的最高限	87

系统法则 5：结构决定功能

一、称霸自有称霸的结构.....	87
做大，也要有做大的结构	87
系统高效运转首先要靠内部和谐.....	90
培训与督导并重，才能够健康经营	93
二、管子堪称连锁经营的鼻祖	96
企业做大就要先把销售部做大.....	96
耍龙灯耍的是管理水平	100
连锁系统	101

管子设计了第一套连锁系统	102
同化和复制是并购的保障	103

系统法则 6：规范简化操作

一、新傻瓜，管仲造	109
一是提高自身管理水平，二是降低企业管理难度	109
天才制造傻瓜相机，让傻瓜的拍照像个天才	111
管仲把《周礼》的版本升级到 2.0	112
当做人来尊重，当做民来管理	113
二、为齐国编撰“基本法”	115
文化是管理的先遣队	115
假如我们都是管仲	116
量级越高，地位越稳	117
三、管子的团队文化	118
基本准则：礼、义、廉、耻	118
个人素质：德、义、礼、法、权、技能	119
领导修养：德当其位、功当其禄、能当其官	119
思想方法：七法、开明、轻重	123
质量意识：不课不用，不试不藏	124
制度意识：法道、开明、信密、常固	124
团队形象：仁义、诚信、和谐、强固	124
四、管子的制度体系	125
制度是彼此呼应的	125
管谁就要先适应谁	127
管理就是用差别实现公平	128

因势利导，抵触最小	129
细节决定品质	130
五、大道如何至简.....	131

系统法则 7：教化推动复制

一、比孔子更牛的教化.....	135
复制首先要从文化开始	136
古为今用就是积累	136
风俗习惯就是文化	138
真正的教化必须三管齐下	140
大作为，要从小事情开始训练.....	145
二、相信榜样的力量.....	147
榜样是影响信念的最直观方法	148
效果第一！	153

系统法则 8：督导保证效果

一、督导的使命是神圣的.....	153
管理者遇事要先找自己的问题	154
督导的任务是遵守规范、督人督己	157
及时传递指令是比性命还重要的考核指标.....	160
述职要先述规定项目，然后再述自选项目.....	163
管仲是严于律官，宽以爱民的好总理！	163
二、执行系统.....	164
海尔的辉煌就是从这套系统开始.....	165

三种心态促进执行	165
三个要点聚焦执行	166
三个习惯，优化执行	167
三个承诺兑现执行	170

系统法则 9：人才就是财富

一、知贤善用，不拘一格	175
董事长充分授权，CEO 却没有一手遮天	176
霸主不是脾气大，而是胸怀大	177
系统越卓越，用人越简单	179
二、筛选人才	180
用大石头树碑，用细沙子盖楼	181
成功招聘的第一个关键：把应聘者变成企业的追求者	183
成功招聘的第二个关键：非专家也能选出适合的人才	184
三、激励人才	186
责权利情分不下去，老板就得自己下去	187
超标发钱就是在养白脸狼	189
英勇的将士是金不换的	191

总结：管理就是管仲之理？

错误也会常穿真理的马甲	195
管理就是做一盘菜	199
谁是做这盘菜的大厨师呢？管仲！	199
统治不同于管理	200
“管理”就是管仲之理	201

特别奉献：《管子》的三个思维特征

一、《管子》思维的身份特征 202

1. 关于亲笔、代笔、整理和补缀 202

2. 关于重复的内容和矛盾的观点 203

3. 关于管理者与研究者思维的不同 204

4. 关于职务对管仲的务实要求 205

二、《管子》的系统思维特征 205

1. 《管子》与管仲的核心任务 206

2. 《管子》解决问题过程的完整性 207

3. 《管子》思维的层次和结构 208

4. 《管子》的细分 211

三、《管子》思维的反应特征 212

1. 《管子》的“参视”与两“慎” 212

2. 《管子》的对策论 214

后 记 219

开篇

卓越系统的诱惑

这是 2700 年前的一个黄昏，寻常的落日，寻常的晚霞。不寻常的是有三个人迎面凛立于野山坡前，脚下踩着三条路。

管仲是从鲁国的大路上赶来，三十辆兵车狂奔所卷起的尘土，迟迟无法散尽，他是齐国二公子纠的老师，此时此刻的任务就是阻止这两个想跟公子纠争夺君位的人回国。而他面前两个人又是谁呢？

敢来争夺君位，说明同样是身份尊贵背景深厚，这两位就是齐国三公子小白和师傅鲍叔牙。他们是从莒国的大路上赶来的，一百辆兵车正在埋锅造饭，炊烟袅袅，变幻莫测……

一年以前，两位公子就是在这里分手，分别跟师傅一起到鲁国和莒国避难。那时的手足之情真真切切，一声“保重”还在耳边。而现在，这三位故人表情严峻地对峙着，风吹衣带，剑气森森，他们今天必须决出一个结果——小白和公子纠谁能走上这第三条路，也就是回齐国的路。因为谁能走上这条路，谁就将是齐国的国君！

管仲，这个比书生魁梧比武士清秀的男人问：“公子，这么急急忙忙准备去哪儿？”

哼！明知故问，小白心里嘀咕，嘴上还得说：“回国奔丧。”在小白离开齐国的这段时间，齐国死了两位国君，奔丧的确是一个说得过去的理由。

但是，有理由就能糊弄住管仲吗？管仲说：“自古长幼有序，奔丧的事情应该由你哥哥公子纠回去主持，你先回去吧。”

小白被管仲这么一说，真不知道该怎么回答。回去？心有不甘，这样的机遇是千年等一回；不回去？站不住脚，毕竟管仲拿来压他的是《周礼》，是天朝制定的法典。在继位这种事上，身为弟弟的小白的确有点名不正言不顺。

不过，虽然小白不好说话，但是有人可以说。谁呢？就是小白的师傅，管仲的结义兄长鲍叔牙。虽然鲍叔牙平日与管仲情同手足，但在关键时刻，也得公私分明。他没有纠缠于谁是谁非，而是直接把脸拉得老长说：“管仲，现在你我各为其主，废话少说，赶紧退下！”

听到鲍叔牙这个口气，管仲吓了一跳。没有想到素来对自己百般欣赏、关照、袒护的大哥，会露出这副面孔。于是他的大脑飞快计算，对方一百辆军车，我方三十辆，敌我实力悬殊，我没有必胜的把握；鲍叔牙是我的大哥，如果两边打起来，难免兄弟相残，这种局面我可不愿意看见；这次任务的关键是阻止小白回国，如果双方不用厮杀就解决了这个问题，岂不是最漂亮的结果？怎么办？在转身走过的短短时间里——

管仲做了一个勇气超凡的决定

他突然转身，引弓搭箭，一箭把小白射倒在地。而小白在倒地之前，口喷鲜血，眼看就要命奔黄泉了……

这段历史已经过去了2700年。对管仲来说，这是平生最为勇猛的一射，只是他无法预料到这一射竟非常戏剧地成了一件千古糗事。后来，这段故事中的三个人物，一个都没少，成了三座历史丰碑。小白就是后来的齐桓公，管仲则被齐桓公立为宰相，而鲍叔牙也一直是齐国的重臣，桓管鲍一起形成了齐国政治的铁三角。这件糗事，让齐国进入了一个崭新的时代，而管仲也很快结束了多年的霉运，渐渐地开始在历史舞台上

呼风唤雨。那么，管仲到底是个什么样的人呢？为什么箭射后主还能平步青云呢？

很多人第一次听到管仲这个名字，是在中学课本《隆中对》当中。“亮躬耕陇亩，好为《梁父吟》。身長八尺，每自比于管仲、乐毅，时人莫之许也。”意思是说，诸葛亮把自己比成管仲，当时的人还不以为然。以诸葛亮的聪明才智，身边的人还认为无法与管仲相比，可见管仲更加出类拔萃，所以他是智者眼中的智者。

除了诸葛亮，还有一位更有份量的大人物——孔子，对管仲也是推崇备至。他在《论语》当中说道：“桓公九合诸侯不以兵车，管仲之力也。如其仁，如其仁！”意思说，齐桓公九次召开首脑峰会，大家没有兵戎相见，都是管仲的贡献。做人就应该像他这样仁义呀！”可见，管仲又是仁者心中的仁者。

诸葛亮被人奉为神明，孔夫子被人尊为圣人，而两位都对管仲推崇备至，所以说管仲是——

圣贤心里的榜样

那么到这里，我们不禁想问，在管仲得到这份殊荣之前，除了箭射后主这样糗事，到底还做过什么惊天动地的大事？到底搞出了什么样的丰功伟绩呢？

管仲大概生活在公元前723~前645年，出生在安徽颖上县。38岁以后，一直担任齐国的宰相。他在职的那些年，以齐国为首成立了多国联盟，在世界范围内推行其政治主张，组织联合军事行动，所以被称为春秋首霸。可以说，那时的齐国的地位相当于现在的美国，是一枝独秀的超级大国，而周天子则相当于联合国秘书长，靠各诸侯国交会费过日子，很多事情都要照顾齐国的情绪。当时齐国也扮演过世界警察的角色，把原本看不顺眼就可以捶人一顿的诸侯间的好勇斗狠，变成了出师有名维护和平的国家间

的联合反恐，这一点其实已经高于现代美国的境界；同时也主动承担起国际卫队的责任，就是为了保卫同盟国的安全，与华夏周边的东夷西狄南蛮北戎都交过手，而且都是赢家。

不光是政治地位和军事实力，在经济建设上，齐国也遥遥领先。管仲那个时候对内实行盐铁专卖，相地衰征（就是不同质量的土地征不同的税），对外则推行减免关税的政策，吸引了大量外商聚集在齐都营丘（今山东淄博东北临淄附近）投资发展，所以当时的齐国相当繁华。有资料描述，齐国首都，车水马龙，比肩继踵，人多得可以挥汗成雨，齐国市场也直接影响和调控着当时大范围内的食盐、布匹、粮食、黄金的价格。由于经济发达，生活安逸，齐国男人大都娶了两个老婆，而在其他很多诸侯国，大量的男人娶不起老婆。

经过管仲的治理，齐国成为强国，这种强势延续到一百年后，经过齐相晏婴的进一步治理，又成就了齐景公的辉煌。通过现代考古发现，在齐景公的墓地挖掘出大批殉葬的战马，多达600余匹，按每4匹装备一辆战车，可装备150辆，这相当于其他一个小诸侯国的全国兵力。更加恐怖的是，也是在齐国的一个墓地，直接挖出十三辆战车。夸张点说，那个时候齐国的军备都准备两份，一份用来打仗，一份用来殉葬。

齐国的成就，很显然是经过多少代人的不懈努力取得的，但是大家都愿意把这份千秋功业归于管仲，举世公认他在其中发挥了了不起的作用。但是这个了不起的作用是采用什么样的方法发挥出来的呢？管仲的主要方法是创建了一套卓越的管理系统，用通俗的语言说这就是管仲的绝活。

我们知道，国家也好，企业也好，包括我们人体本身也好，都是一个系统。系统就是具有一定功能的结构体。不同的国家、不同的企业、不同的人，其系统优化的程度不同，所表现出的状态和能力就会不同。没有经过设计和锤炼的系统，不是支离破碎，就是松松垮垮，就像马云说把飞机